

# perspectives syndicales



326 27

ISSN 0240-4265

Union Fédérale des Cadres et agents de Maîtrise CGT cheminots

Juillet-Août 2010 > 0,8 €



## ✓ Retraites : actifs tout l'été...

Signez et faites signer  
la carte pétition CGT  
pour défendre les retraites  
sur le site :  
[www.cheminotcgt.fr](http://www.cheminotcgt.fr)

« Une société se juge à la façon dont elle traite ses personnes âgées. Une société qui les délaisse, les sous estime, les dévalorise n'a pas de sens » écrivait Renaud Sainsaulieu, sociologue français (1935 – 2002).

M. Kessler (Medef) a qualifié de « complètement dépassé, inefficace » les engagements du Conseil National de la Résistance dans le journal Challenges d'octobre 2007. Le Medef dicte ses lois au Gouvernement et n'en a jamais assez. Le Conseiller de l'Élysée, M. Guéant l'annonçait dans le Financial Times du 21 juin 2010 : « Il y aura d'autres annonces. Nous devons faire plus, bien sûr, beaucoup plus [...]. Le gouvernement prépare un plan d'économies sur trois ans qui sera publié cet automne ».

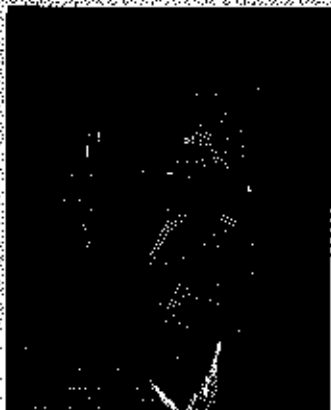
**La part de richesse à consacrer aux retraites en 2025, pour les maintenir à leur niveau actuel, serait de 17 %. Elle est aujourd'hui de 12,1 %, elle était de 5,4 % en 1960. En parallèle, la part des dividendes versés aux actionnaires est passée de 3,2 % en 1982 à 8,5 % en 2007. La copie du Gouvernement prévoit de consacrer les bénéfices de la croissance au service exclusif du Patronat, de la Finance et des actionnaires... elle est à revoir !**  
**La CGT formule d'autres propositions pour financer les retraites : faire contribuer tous les revenus, une politique volontariste de l'emploi, augmenter les cotisations patronales...**

**Cet été, le travail de conviction de chaque syndiqué comptera. Le 24 juin, deux millions de salariés sont descendus dans la rue. Le 7 septembre, unis, déterminés et motivés, tous ensemble, salariés du Public ou du Privé, disons NON à cette réforme injuste et exigeons une réforme juste socialement et économiquement.**

## ...mobilisés dès la rentrée !

### SOMMAIRE

Examen d'accès à E et +	> p. 2 et 3
Retraites	> p. 4 et 5
Vie syndicale	> p. 6 à 9
Professions techniques	> p. 10
Bien être au travail	> p. 11 à 16



Editorial :  
Laurent COOPER

Retrouvez ces pages sur le site :

[www.cheminotcgt.fr](http://www.cheminotcgt.fr)

# Initiative nationale

## sur le bien être au travail



**L**e 10<sup>ème</sup> Congrès de l'UFCM-CGT, en décembre 2007, a décidé de travailler sur le thème de la souffrance au travail et des libertés individuelles. Nous avons mesuré ensemble le danger consistant à ne traiter ce problème que sous l'angle de la souffrance psychologique individuelle.

Il était, en effet clair, que les nouvelles formes de souffrance au travail résultaient de choix d'organisation, de modes de management qui minaient les collectifs et isolaient les salariés, qu'il fallait impérativement rompre avec les réflexes de culpabilité qui rongent tant de salariés aujourd'hui. Ces réflexions ont mis en évidence la nécessité d'intervenir sur l'organisation du travail, les processus de production, qui sont les facteurs déterminants du bien être ou de la souffrance dans l'exercice de l'activité professionnelle. Nous avons ainsi identifié la santé au travail comme un effet de l'appropriation par chacun du sens de son activité, du sentiment de son utilité, de la conscience de faire un travail de qualité reconnu par ceux avec qui on le réalise. Il est donc apparu essentiel de ne pas laisser les dirigeants décider seuls des formes d'organisation et des critères d'évaluation du travail trop souvent assujettis à des critères de rentabilité. Nous avons, par ailleurs, pointé les situations difficiles, les contradictions vécues par l'encadrement et les souffrances morales qu'elles pouvaient occasionner. Comme par exemple être loyal, se taire. A quoi doit-on d'être loyal lorsque l'on est amené à faire des choses contraires à ses valeurs et à sa conscience. Nous avons rappelé que nous en faisons une question de responsabilité sociale et de libertés individuelles. **Notre initiative nationale « bien être au travail » a réuni autour de ces sujets plus de 70 camarades le 03 Juin 2010 à Montreuil. Elle s'inscrit dans la perspective de construction d'une « doctrine » commune sur la question, de mise en cohérence et en cohésion de nos forces et de nos pratiques.** ■



UNION FÉDÉRALE  
DES CADRES ET  
AGENTS DE MAÎTRISE  
CGT CHEMINOTS



## Regard d'experts

Sylvie Teneul pôle de soutien psychologique SNCF

**PS :** « Au travers de votre pratique aujourd'hui, quels sont vos principaux constats ? »

**ST :** « Aujourd'hui, confrontés aux restructurations, aux réorganisations qu'ils sont amenés à vivre, les agents évoquent beaucoup moins les questions de métier, de technicité. Ils sont d'avantage préoccupés par les éléments qui vont avoir un impact sur leur vie personnelle/privée : les horaires, les changements de lieu. Quand un agent dont le poste est supprimé dit « je veux bien faire n'importe quoi mais pas n'importe où », je trouve ça très grave. Les multiples changements fragilisent quand ils ne sont pas bien compris ou quand trop d'interrogations sur leurs modalités concrètes perdurent dans le temps. Il est important de travailler sur les métiers, leurs évolutions, en rapport avec les changements à venir pour permettre de trouver des passerelles entre les principes de réalité de l'entreprise et les valeurs des personnes qui agissent, travaillent, ensemble et pour d'autres personnes ».



**Thierry Rousseau** membre de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT)

**PS :** « Quelle est votre perception de l'état de santé des salariés aujourd'hui ? »

**TR :** « C'est plus le travail qui est malade que les salariés. En affirmant cela, il va sans dire qu'il est plus pertinent de s'attaquer aux causes des dysfonctionnements qu'à la maladie. Cela

implique un travail d'analyse et de réflexion. L'activité rend plus fort et crée une dynamique qui permet de ne pas se faire écraser par la prescription, faute de quoi on ne peut pas dépasser le « stress ». Globalement, quand l'individu ne peut pas s'adapter aux exigences de la prescription, alors il s'installe une souffrance. »

**PS :** « Que devrait faire la CGT selon vous ? »

**TR :** « Elle doit remettre l'acte du travail au cœur du débat et des négociations. Sinon, on ne résoudra pas les problèmes entre compétences et exigences, ou les relations inadaptées. »



**Colette Franciosi** du cabinet Transversales, co-auteurice de l'enquête sur la santé au travail en région SNCF PACA

**PS :** « Y a-t-il un lien entre l'exposition aux risques d'atteinte à la santé mentale et l'organisation du travail ? »

**CF :** « L'étude PACA pointe le rôle que peuvent jouer différents facteurs d'organisation du travail sur les troubles mentaux. Elle confirme que certaines contraintes du travail,

comme par exemple la nécessité de travailler vite, de traiter de nombreuses informations en même temps, d'en avoir trop à traiter, de travailler sous la pression de délais, deviennent peu supportables mentalement si l'agent ne dispose pas des possibilités nécessaires pour y faire face, en particulier la possibilité de s'organiser lui-même ou de pouvoir influencer le déroulement de son travail. Le déséquilibre entre les exigences de la tâche d'un côté et l'autonomie et la compétence dont dispose le salarié pour la saisir peut créer encore plus de dégâts sur la santé psychique. C'est le cas lorsque celui-ci se trouve, dans la tenue de son poste et de son organisation, en situation de relatif isolement social : les choses vont mieux, par exemple, lorsque l'on peut échanger. Il faut ajouter un 4<sup>ème</sup> facteur potentiellement défavorable à l'équilibre psychique : c'est l'absence de reconnaissance de l'effort accompli, que cette reconnaissance prenne une forme monétaire, celle du sentiment d'utilité de son travail ou celle encore d'être soi-même en accord avec les finalités de son travail. »

**PS :** « Qu'en concluez-vous quant à la conduite du changement dans l'entreprise ? »

**CF :** « Le changement est anxiogène, surtout lorsqu'il ne fait pas sens pour ceux qui le vivent. Les organisations du travail fondées sur une spécialisation en outrance sont dangereuses pour la santé mentale si elles ne prennent pas en compte quelques principes humains de base : l'effort au travail doit être chargé de sens, reconnu et partagé pour être supportable. »

## Quelques chiffres

Enquête du CER PACA sur la santé au travail

- 70 % des cheminots interrogés déclarent avoir ou avoir eu des problèmes de santé liés au travail.
- 77 % des cheminots interrogés déclarent que leur travail est stressant.
- Un quart d'entre eux estiment ne pas avoir un pouvoir d'agir suffisant pour réguler leur charge.
- 94 % des cheminots interrogés se déclarent préoccupés par les évolutions de l'entreprise.
- 13 % des cheminots sont en grande souffrance. 1 sur 2 en difficulté.

Extrait des résultats de l'enquête du CER PACA sur la santé au travail concernant les cadres encadrants

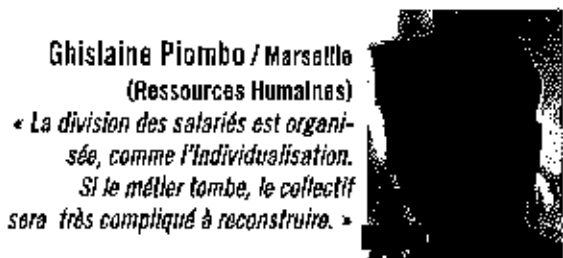
« Jugeant leur travail stressant et de fait majoritairement en situation de stress professionnel. Ils ont un travail souvent interrompu et très bousculé, leur demandant d'être créatif, de travailler vite. Leurs horaires sont plus longs que la moyenne des cadres (les 2/3 travaillent plus de 40h hebdomadaires). Ils prennent plus fréquemment en compte des questions d'éthique au travail (notamment en lien avec le Service Public). »

## Micro-trottoir



**Stéphane Demarre / Tours**  
(Transport mouvement)

« Il faut expliquer le métier. Certains en souffrent de ne plus le connaître. Si les métiers se cassent la gueule, on a perdu la partie. »



**Ghislaine Piombo / Marseille**  
(Ressources Humaines)

« La division des salariés est organisée, comme l'individualisation. Si le métier tombe, le collectif sera très compliqué à reconstruire. »

## ■ ■ ■ Extrait de l'intervention de Jean-François Naton, secrétaire de la confédération en charge des questions de santé au travail



**PS :** « Quel constat fais-tu sur le monde du travail aujourd'hui, et notamment sur l'impact au niveau de la santé des salariés ? »

**JFN :** « On peut avoir un diagnostic partagé concernant le travail. Le travail va mal et le travail fait mal. Ce constat partagé interroge fortement le syndicalisme sur les causes de cette situation. Il y a des raisons multiples, beaucoup se concentrent autour d'une accélération des phénomènes de restructurations, déstructurations qui empêchent le salarié de pouvoir dialoguer et intervenir. C'est une vraie remise en cause des collectifs de travail. C'est une dominante qui est dictée par des théories déconnectées du travail réel. En clair, on a un management de haut niveau qui n'a plus conscience ou qui ne connaît pas le travail. On manage des hommes à partir de tableaux Excel en lieu et place de l'écoute, du dialogue, du simple sourire... ça, c'est criminel ! »

## ■ ■ ■ Rencontre avec Bernard Thalamy COREP sur la région du Limousin

**PS :** « Quel est ton rôle dans l'entreprise ? »

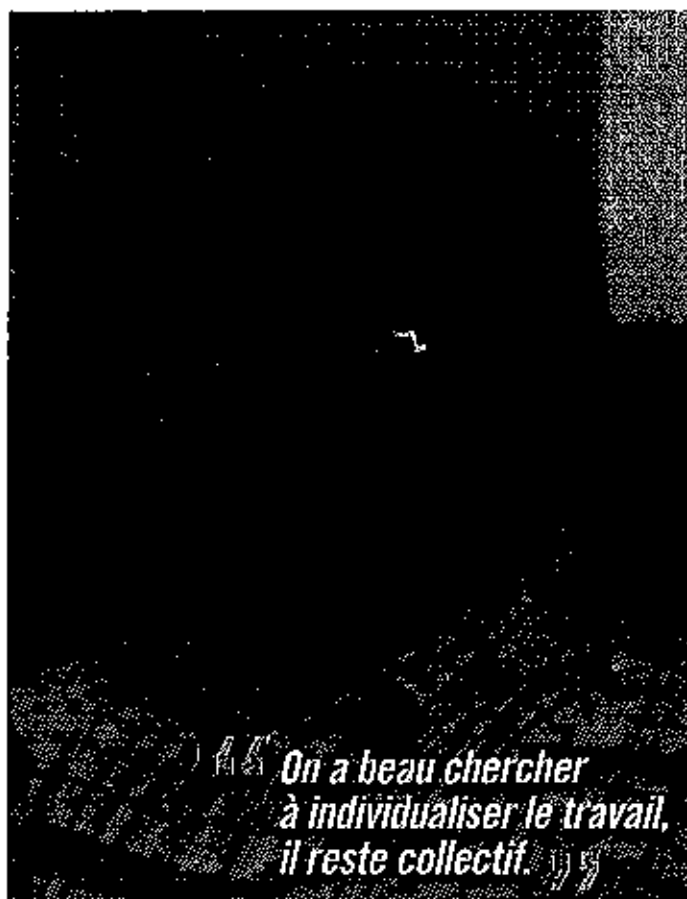
**BT :** « Essentiellement deux missions, le pilotage, pour le compte du DR, de la prévention sur l'activité Voyageur et l'assemblage transverse de la prévention dans une période de transition avec la mise en place du pilotage de la prévention par les activités et les domaines. »

**PS :** « Quelle est ta perception de l'état de santé des cheminots de Limoges ? »

**BT :** « Je n'ai pas compétence pour répondre à cette question n'étant ni médecin, ni psychologue. Pour autant, je constate que dans le cadre de l'individualisation du travail, les cheminots n'ont plus l'occasion d'en parler (et en parlant de leur travail, ils parlent d'eux-mêmes). On a beau chercher à individualiser le travail, il reste collectif. A défaut de pouvoir affirmer que les salariés sont malades, je peux dire que je constate un malaise dans la conception du travail. Il me semble être fondé d'affirmer qu'il est plus urgent de penser le travail, que de penser les salariés. »

**PS :** « Quels types d'actions as-tu mis en œuvre ? »

**BT :** « Des actions liées à des formes de harcèlement moral et essentiellement sur des sujets en lien avec les tensions au et à cause du travail. Mais la mise en œuvre de ces actions ne peut se faire qu'après un diagnostic co-construit entre différents acteurs, tels que la ligne hiérarchique, les CHSCT, les médecins, les RH... Pour travailler, j'ai adapté la démarche de l'ARACT sur l'idée de tension et de régulation. Mais, il arrive pour autant que les mesures correctives mises en œuvre ne soient pas à la hauteur des propositions relevées. »



*On a beau chercher  
à individualiser le travail,  
il reste collectif.*

**PS :** « Quelles prises en compte par les OS et les IRP des diagnostics réalisés ? »

**BT :** « Il existe de la part des IRP et des OS une volonté de s'investir sur le sujet, il y a cependant des freins par rapport à la complexité des dossiers et les risques d'instrumentalisation. A l'arrivée, force est de constater que les résultats ne sont pas toujours à la hauteur des attentes. Il y a là, selon moi, les éléments d'un nouvel outil revendicatif dont les représentants du personnel doivent s'emparer. »

## 3 questions à Marcel Alméro, secrétaire du bureau régional de Marseille



**PS :** « Pour quelles raisons le CER PACA a fait une étude et organiser une journée spécifique sur la souffrance au travail ? »

**MA :** « Une étude réalisée sur la région PACA en 2008 par le CE sur l'encadrement avait fait émerger certains signes que l'on ne pouvait ignorer. En effet, 2/3 des cadres disaient mettre leur santé en danger en venant au travail. Il nous a donc semblé primordial de réagir et de travailler sur le sujet en tentant de remobiliser les CHSCT dont les missions premières avaient peut-être été perdues de vue. C'est ainsi que notre initiative régionale d'avril 2010 a vu le jour sur Marseille. »

**PS :** « Quel bilan en tires-tu ? »

**MA :** « Tout d'abord, il nous a fallu nous approprier les résultats de cette étude car elle nous a éclairés sur certains éléments dont nous n'avions pas connaissance. Ainsi, par exemple, 13 % des cheminots devraient consulter la médecine pour une prise en charge vis-à-vis de leur mal-être ; chiffre atteignant 20 % chez les managers et agents de la vente ! Pour évoluer dans le bon sens, il nous faut aller au-delà de l'étude en y associant les CHSCT, l'encadrement et bien entendu tous les partenaires intervenant sur le « travail » : Direction, médecins, préventeurs. »

**PS :** « Quelles pistes revendicatives après ces deux événements ? »

**MA :** « Nous avons fait le constat que de nombreuses études, expertises... étaient menées sans que pour autant nous nous y arrétions vraiment. Par conséquent, nous allons rencontrer les différents cabinets d'expertises avec qui nous travaillons afin que l'on examine la manière dont nous devons utiliser ces différents outils. Pour autant, nous avons déjà des pistes : il nous faut nous réapproprier les cahiers revendicatifs ; accompagner nos élus (CHSCT notamment) en les formant car nous devons dépasser le stade du SLOGAN. Tout cela, ayant comme seul objectif : l'amélioration de la qualité de vie des cheminots au travail ! »

« Nous devons dépasser le stade du SLOGAN. »

## Micro-trottoir



**Ntinou Gwladys Kady**

« J'ai trouvé les débats de ce matin très impressionnants avec de très, très, bonnes interventions qui nous invitent à réagir à ce problème. Cela répond bien à mes attentes car je suis mandatée CHSCT. Avec les psychologues, je peux trouver des outils pour donner des conseils. Il y a plein de choses que

l'on peut faire sur le terrain et j'ai du monde de la CGT autour de moi pour me conseiller. »

**Roxanne Latissiere**

« Les intervenants de ce matin étaient très bien pour avoir une vue générale. Les débats étaient beaucoup trop courts car les échanges sont riches. Je suis mandatée CE et je savais que la CGT était partie prenante de ce sujet car beaucoup d'agents viennent nous voir. J'attends de cet après-midi des outils plus précis pour m'aider. Nous sommes plus sensibles à ce problème car nous cumulons nos problèmes avec ceux des agents. Pour moi ce doit être un dévouement total car la Direction, surtout RH, dénie systématiquement ce sujet. »



### 3 questions à **Jean-François Naton,** secrétaire de la confédération en charge des questions de santé au travail

**PS :** « Quels constats faites-tu du travail aujourd'hui et de l'intervention CGT en matière de santé ? »

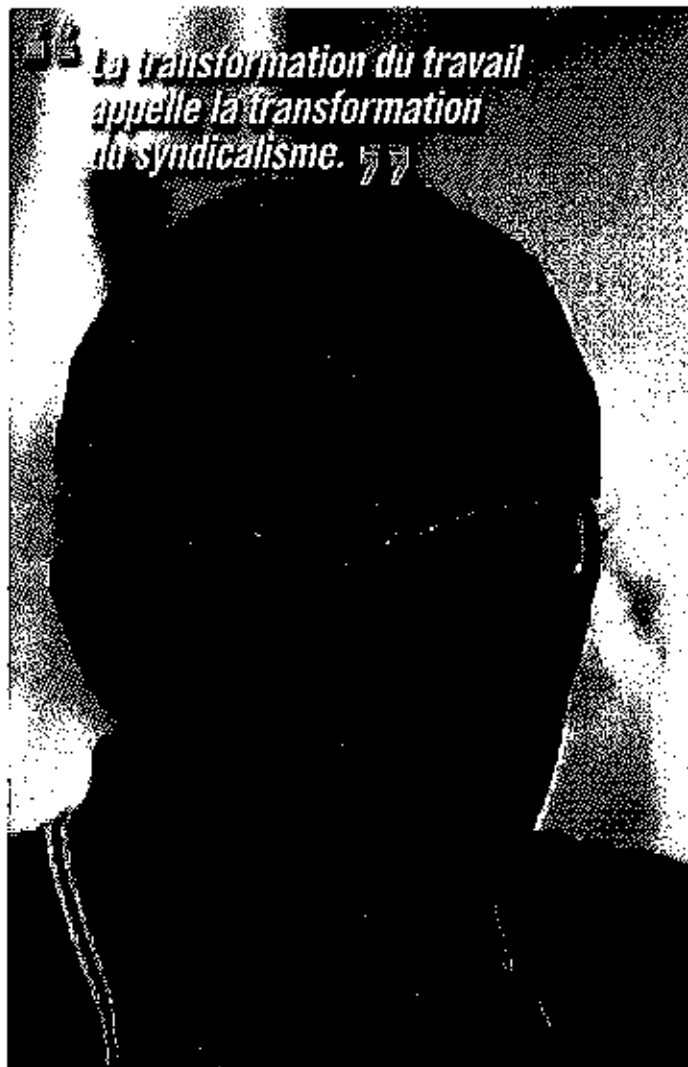
**JFN :** « Se questionner sur le travail, c'est se questionner sur nous-mêmes, car nous sommes la Confédération Générale du Travail. Pour moi, c'est une dynamique positive et une forme d'espoir. D'ailleurs, parler de bien être et de la solidarité au travail, c'est appliquer les fondamentaux CGT. Quand on part dans une dynamique de bien-être, au lieu de souffrance, ça ne peut être que positif. On n'est pas le syndicalisme de la plainte et de la désolation. Envie, désir, ambition doivent être notre quotidien. A notre Congrès, nous avons décidé de porter la notion de développement humain durable et de travailler sur la place de l'homme dans le travail. Parler de valeurs, revenir à nos fondamentaux... Ce n'est pas ringard ! Reconnaître le travail et avoir pour ambition la transformation. Osons la transformation sociale, un monde meilleur. D'ailleurs, on vient nous voir, nous chercher, on a une légitimité sur ce thème. On est un syndicalisme de propositions, de changements, on n'est pas un syndicalisme de psychologues... chacun son périmètre.

**PS :** « Quels sont les besoins de la CGT pour mieux travailler le bien-être au travail ? »

**JFN :** « Il faut qu'elle retrouve confiance en elle. Croire en ces capacités à agir. Cette « reprise en main » d'un syndicalisme d'action passe par un retour en direction des salariés. Chez les cheminots, vous avez réussi à conserver un vrai contact avec le métier. C'est un atout que n'ont pas toutes les fédérations. Sarcovez-vous en... abusez-en. La CGT a besoin de reprendre le temps de l'écoute et du partage avec le monde salarié. Faire l'effort d'aller à la rencontre de celles et ceux qui œuvrent dans l'entreprise. Car inévitablement, la transformation du travail appelle la transformation du syndicalisme. Il nous faut accompagner les syndiqués sur le terrain. Pas pour faire à leur place, mais pour retrouver le sens de notre action et délimiter les priorités. Tout est en situation d'évolution, le travail change. C'est le contenu qu'il faut travailler. Il y a certaines restructurations, bouleversements qui sont naturels. La question, c'est : peut-on donner une autre perspective de travail ? La CGT, c'est un tout, donc il faut être partout. Il y a trop d'endroits où on n'est pas présent, ça doit passer par la syndicalisation. Un ancrage sur la réalité... toutes les réalités. Avoir l'ambition de la syndicalisation comme élément de sortie de crise... ça nous permet d'avancer. »

**PS :** « Quels rôles des IRP, notamment des CHSCT ? »

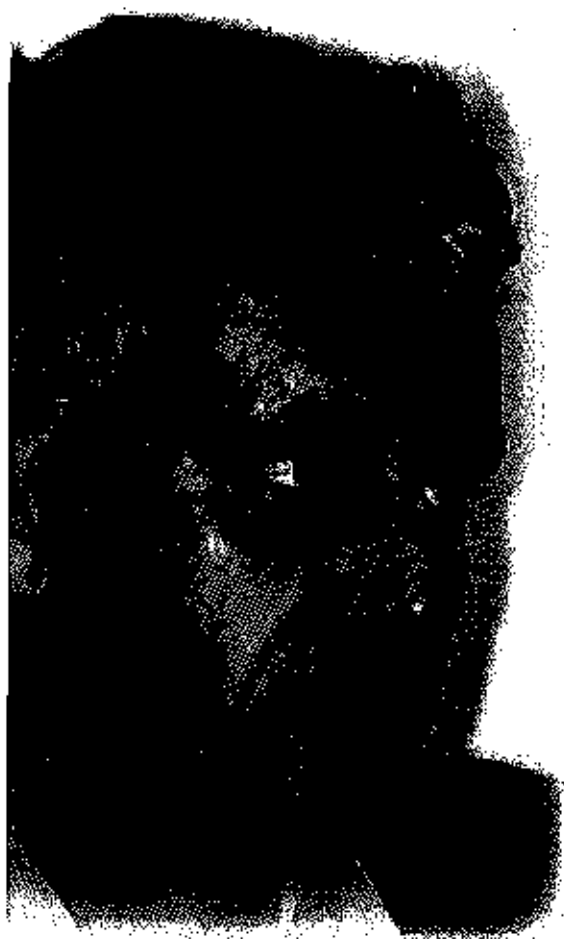
**JFN :** « Le CHSCT est un élément déterminant de l'activité syndicale. A nous de lui donner son rôle et toute son importance. Il est un élément déterminant de l'activité syndicale... C'est vital ! Ce matin, les intervenants ont largement fait référence à des psychologues et/ou sociologues reconnus dans ce domaine. A la CGT, nous n'avons pas « d'école ». On prend tout. On est des



éponges. Tout ce qui vient est bon à prendre si ça peut être utile. Les universitaires, le monde de la recherche ont besoin de nous. On a une légitimité et un rôle à jouer. Il nous faut travailler à donner à chacun pour apporter à tous. Il ne s'agit pas de s'opposer sur tout. Travaillons ensemble. Utilisons les outils à disposition (ANACT, ARACT, inspection du travail...). Il faut être rassembleur, il faut accrocher le plus de monde possible. Il y a l'instant de la rue, qu'il faut cultiver et préserver. Mais il y a aussi le temps de la réflexion sur le travail, son contenu et son sens. Il doit appuyer le revendicatif, c'est une même ambition. Il nous faut tenir compte des réalités. Par exemple, quels sont la place et le rôle des médecins du travail ? Le but c'est de prendre ou reprendre la main sur le travail et le mettre au centre de notre activité. Permettez-moi de féliciter la CGT sur PACA, notamment concernant le film « Cheminots ». Il est exemplaire sur le sens de la qualité du travail. Avec des outils et des axes revendicatifs comme ceux portés par ce film, c'est naturel que l'on rassemble. Sincèrement, je pense qu'on a déjà gagné car si nous perdons, c'est la société qui a perdu. C'est la crise du travail qu'on vit alors que c'est un élément indispensable de la construction humaine.

### Et ailleurs ?

« Le contexte de France Télécoms aujourd'hui est intéressant car ce qui n'était pas possible hier, l'est aujourd'hui. La Direction de cette entreprise a cassé le collectif, l'homme et le métier. Aujourd'hui, elle est mal, il faut qu'elle rende des comptes aux salariés ».



## Interview de Laurent Cooper,

secrétaire UFCV-CGT en charge  
de la question sur le bien être au travail  
et les libertés individuelles

PS : « Quelles suites donner à cette journée ? »

LC : « Il s'agit maintenant, à partir de cette journée, de tracer des perspectives pour les mois à venir. Beaucoup d'entre nous ont le sentiment d'agir de manière trop isolée. C'est un paradoxe car nous représentons un collectif important, en nombre et en déploiement, et pourtant la réalité est que le plus souvent, les uns et les autres, nous avons le sentiment de travailler seuls. Nous avons beaucoup parlé de restaurer la dimension collective du travail. En ce qui concerne notre organisation, cela signifie qu'il nous faut revivifier nos propres collectifs de travail, syndicaux, d'élus et de mandatés. Certains d'entre nous ont déjà engagé dans leur région un travail de coordination de leurs actions, notamment en identifiant un camarade en charge de coordonner les activités des différents CHSCT et d'organiser la circulation de l'information. Nous souhaitons appuyer ce mouvement en stimulant dans les semaines et les mois à venir l'échange des informations entre nous. Il est en effet indispensable que les expériences des uns enrichissent celles des autres. Nous faire connaître, faire connaître nos actions, nos réussites que nous négligeons trop souvent de mettre en valeur (cela peut être utile et c'est bon pour le moral), les échecs pour en tirer les leçons nécessaires, les partager, tout cela est vital si nous voulons élever notre niveau d'efficacité, développer notre puissance collective. Nous estimons avoir besoin de constituer un réseau d'interlocuteurs régionaux et locaux afin de mieux travailler sur tous les sujets liés au « bien être au travail ». Nous allons nous y atteler en favorisant l'activité conjointe des secteurs et des Bureaux Régionaux de l'UFCV-CGT. »

PS : « La question du travail et des métiers semble être un fil rouge des réflexions autour de la souffrance/du bien être au travail ? »

LC : « Nous avons en effet beaucoup parlé du travail, de son sens, de son contenu et de sa qualité. Tous nos intervenants ont souligné la nécessité de s'emparer de ce sujet qui, notons-le, appartient intimement au « patrimoine » syndical. Rappelons que notre Confédération a, dès son origine, considéré l'appropriation par les salariés de leur travail comme un point d'appui, un levier pour l'action syndicale autant qu'un objectif en soi. Au travers du sens du travail bien fait, de la conscience professionnelle, du sens du service public, c'est le contenu du travail autant que ses objectifs que notre organisation met en avant. Force est de constater que nous sommes aujourd'hui en difficulté. Il nous faut inventer/réinventer des cahiers revendicatifs construits autour des pratiques professionnelles, de l'exercice des métiers. Nous devons développer et mettre à disposition des militants des méthodes de travail leur facilitant cette activité. Nous envisageons dans un premier temps d'organiser avec les CTN et les GTN des coopérations nouvelles (en particulier, mais pas exclusivement) avec l'Agence Nationale d'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT) afin de développer ces nouveaux savoir-faire. »

PS : « Ces orientations visent à renforcer notre efficacité militante. Que réponds-tu à la demande « d'outils » qui a pu être formulée au cours de cette journée ? »

LC : « Nous avons entendu une demande de formations. Nous allons regarder précisément les besoins afin de proposer des réponses adaptées, sur la base de cahiers des charges que nous définirons avec les intéressés. Nous envisageons également de nous engager dans l'élaboration de guides pour l'action, de « référentiels » construits à partir de nos pratiques et des leçons que nous en tirons. »

## Micro-trottoir



Jean-Michel Pinceloup

« Il faut former nos militants en interne de la CGT. Une formation commune avec l'exécution. Il faut que les agents d'exécution comprennent ce que vivent les maîtres et cadres et il faut que les maîtres et cadres comprennent ce que vivent les agents de l'exécution pour travailler tous dans le même sens et se comprendre. »

Jean-François Laruelle

« Ne travaillons plus de façon isolée, c'est dangereux et douloureux et pour être plus efficace, soyons plus coordonnés »

